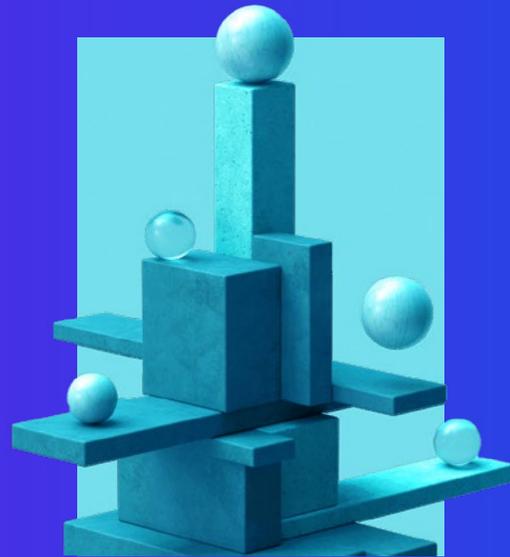




# Gestión estratégica dentro del Consejo de Administración



La planeación estratégica es un factor clave dentro de las organizaciones, la cual debe ser llevada a cabo por el Consejo de Administración. Se trata de un proceso complejo que abarca múltiples desafíos tanto internos como externos; desde la búsqueda continua de una Dirección General que sea compatible con la visión y objetivos empresariales, el análisis de datos incorrectos, la resistencia al cambio, la falta de comunicación y la escasez de recursos tanto

económicos como humanos, hasta factores geopolíticos y económicos.

En este contexto, los consejos deben considerar un enfoque en la innovación y la transformación para priorizar un proceso de planificación estratégica estructurado y flexible, que integre una comunicación eficaz y recursos adecuados, además de un seguimiento y evaluación continuos de los resultados.

## Generadores de valor

Llevar un proceso estructurado, interactivo y alineado a la estrategia tanto del modelo de negocio como del operativo se traduce en planes ejecutables y ajustes basados en los resultados de su implementación, para lo cual existen generadores de valor capaces de crear sus cimientos respondiendo a las siguientes preguntas:



1

¿Cuáles son los objetivos financieros y estratégicos? ¿Cuál es el crecimiento esperado a largo plazo, considerando los factores geopolíticos y económicos actuales?



2

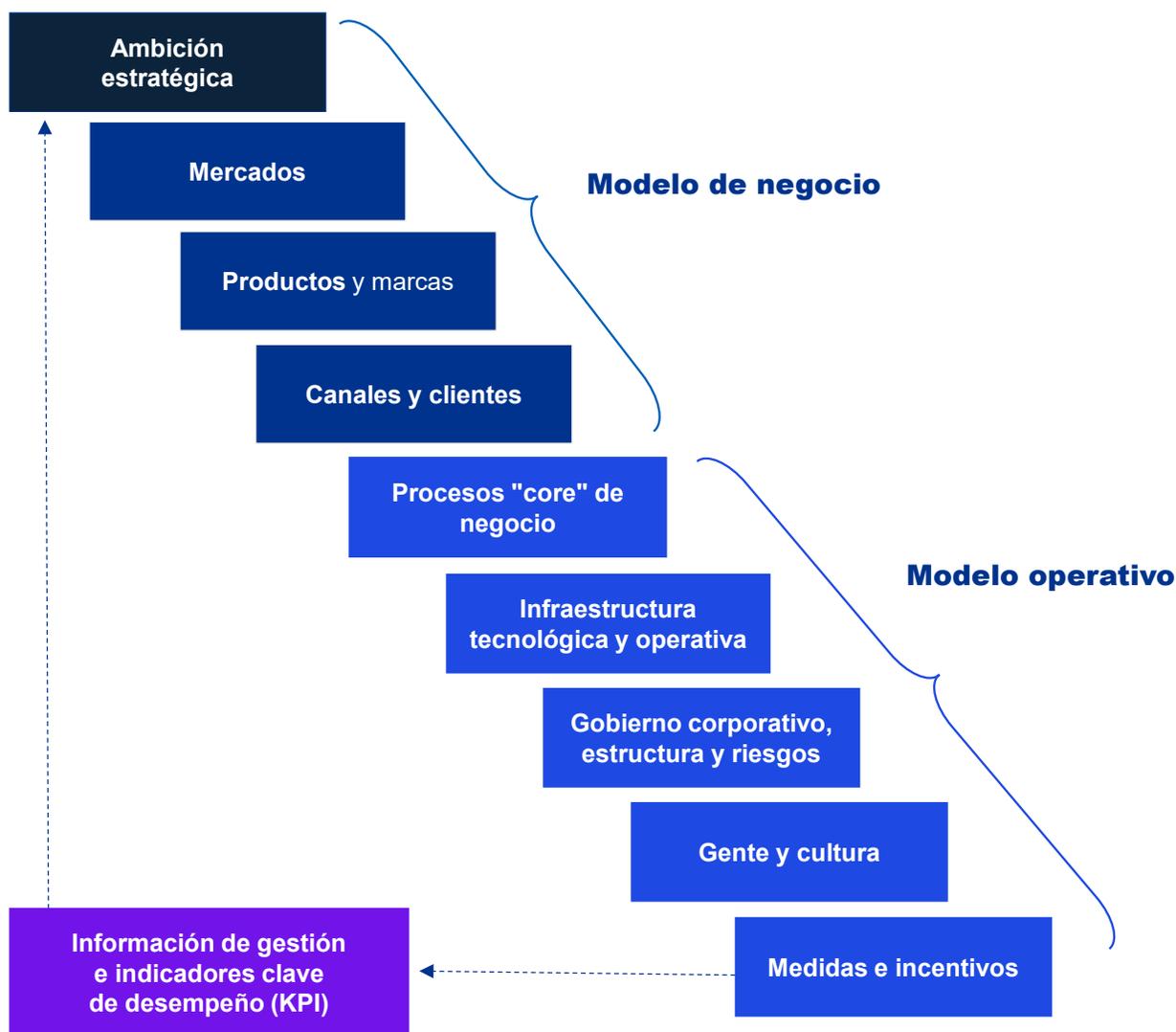
¿Qué ajustes se requieren dentro del modelo de negocio para adaptarse a las nuevas condiciones del mercado?



3

¿Se cuenta con la capacidad para llevar a cabo un plan estratégico a largo plazo?

## Los nueve generadores de valor

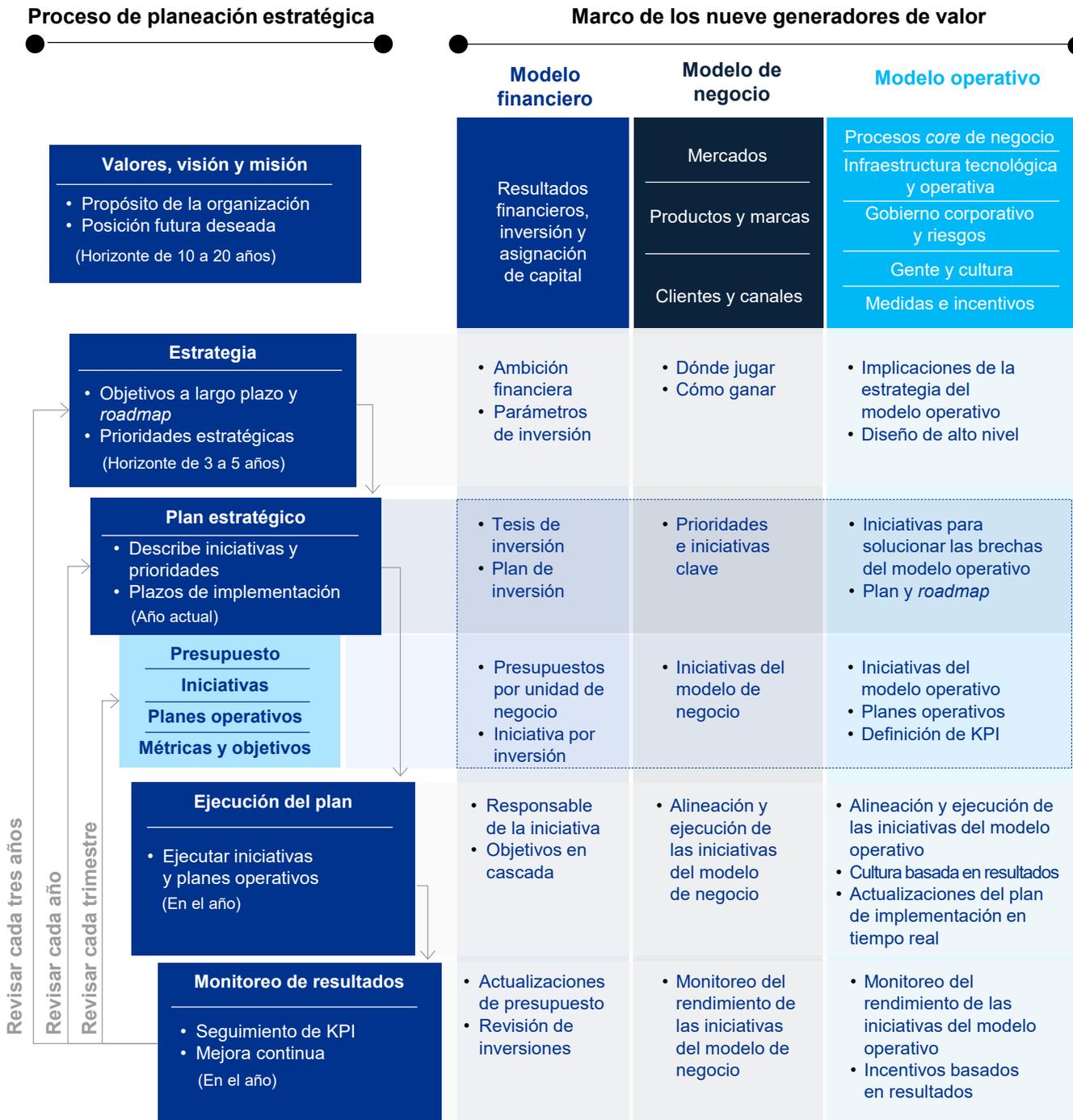


Con base en los objetivos financieros, misión, visión, propósito, prioridades estratégicas, apetito para inversiones y riesgo, se define el modelo negocio, conformado principalmente por el alcance geográfico de la empresa, el entorno competitivo, la industria, las regulaciones, la propuesta de valor, el precio, el portafolio de productos, las marcas, los clientes, la rentabilidad y los canales de venta, por mencionar algunos factores.

Finalmente, se definen los procesos clave del negocio, la estructura organizacional, su gobernanza y controles, así como la infraestructura tecnológica y operativa, además de temas relacionados con la gente y su cultura.



La planeación estratégica es un ejercicio que debe de ser continuo, pues se traduce en planes ejecutables y se ajusta con base en los resultados de su implementación. Los nueve generadores de valor proporcionan un enfoque estructurado para llevarla a cabo, alineando el modelo financiero, de negocio y operativo.



Además de anticipar escenarios futuros, probar y validar una gama de alternativas, este tipo de modelos conducen a una estrategia conectada y ejecutable.

Con base en el enfoque de los nueve generadores de valor, nos apalancamos en la metodología iterativa SPARC.

**SPARC es una metodología iterativa diseñada para anticipar el futuro, probar y validar una gama de alternativas, lo que conduce a una estrategia conectada y ejecutable**



El objetivo de cada una de sus fases se comprende de la siguiente manera:

## Scan

Establecer un diagnóstico claro de la situación actual de la organización y preparar las condiciones para el éxito

## Probe

Explorar y priorizar riesgos y oportunidades estratégicas de la estrategia de manera eficiente

## Assess

Diseñar, probar y seleccionar la estrategia más adecuada

## Realize

Alinear el modelo de negocio con las operaciones para garantizar la ejecución efectiva de la estrategia

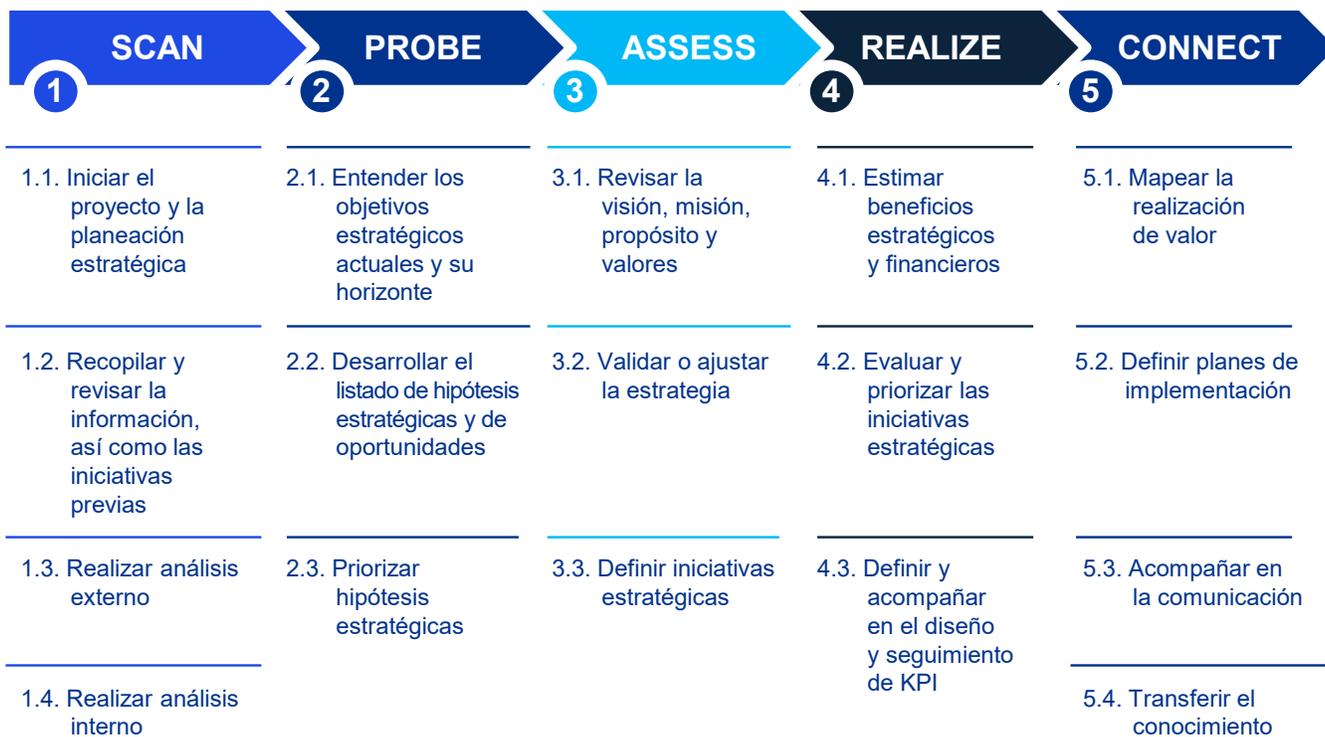
## Connect

Promover la comunicación y ejecución de la estrategia de manera eficiente





Es indispensable comenzar con un análisis profundo tanto al interior como al exterior de la empresa, así como formular y validar las hipótesis estratégicas. El proceso culmina reuniendo la documentación de planes detallados para la implementación de la estrategia.



## ¿Por qué es importante para el Consejo?

La planeación estratégica es crucial para el Consejo de Administración, ya que proporciona una ruta clara que orienta las decisiones y acciones de la organización. No solo permite establecer metas y objetivos a largo plazo, sino también anticipar posibles desafíos y oportunidades, preparando a la empresa para el futuro.

Asimismo, se garantiza que todos los integrantes del Consejo estén alineados con la visión y misión de la empresa, promoviendo una toma de decisiones coherente y efectiva. Esto es fundamental para

cerciorarse de que el uso de los recursos sea eficiente, lo que maximiza su valor para los accionistas.

Finalmente, en un entorno empresarial dinámico y competitivo, es crucial que el Consejo sea capaz de adaptarse con rapidez a los cambios. La planeación estratégica ofrece el marco necesario para evaluar y ajustar los objetivos de negocio frente a las fluctuaciones del mercado, garantizando así la sostenibilidad y un crecimiento continuo.





### Acerca de KPMG Board Leadership Center en México

Es un programa global con presencia local exclusivo para miembros del Consejo de Administración en México, que tiene como objetivo promover un gobierno corporativo efectivo para impulsar el valor de la empresa a corto, mediano y largo plazo, generando confianza en los *stakeholders* de las organizaciones.

kpmg.com.mx  
800 292 5764 (KPMG)  
blc@kpmg.com.mx



Las declaraciones realizadas en este informe y los estudios de casos relacionados se basan en los resultados de nuestra encuesta y no deben interpretarse como una aprobación de KPMG a los bienes o servicios de las empresas.

Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2025 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.